

2025年全球 保險業展望

以先進技術和數據能力推動成長

■ ■ ■
The better the question. The better the answer.
The better the world works.

EY 安永

安永保險業領導團隊 引言

步入2025年，全球保險業將面臨與往年類似但不斷變化的挑戰。儘管氣候與網路安全仍是業界高階主管的核心議題，但影響產業發展格局的其他因素同樣不容忽視。

隨著生成式人工智慧（GenAI）出現和代理式人工智慧（Agentic AI）迅速崛起，技術變革步伐不斷加快。地緣政治局勢緊張、貿易摩擦加劇，加上總觀經濟持續動盪和政治極化，前所未有的複雜因素或將成為保險業變革的主要障礙。新的競爭格局、日益嚴格的監管審查以及持續改變的客戶行為模式，同樣需要保險公司高階主管和董事會予以關注。

儘管如此，我們對保險業的短期和長期前景仍充滿信心。核心保險保障服務的市場需求穩固，市場對於更為全面的解決方案以及輔助服務的需求也與日俱增。新商業模式正逐步獲得市場的認可。不斷擴大的資料量使風險評估、定價策略制定及合作夥伴關係等領域面臨新的發展機會。保險公司從未像現在這樣有如此多的創新機會或誘因。當今世界比以往任何時候都更迫切地需要高績效的保險業。

本年度的《全球保險業展望》，除了對當前風險局勢進行剖析外，將聚焦全球各產業及地區的具體成長契機。此外，我們還將深入探討更完善的數據策略和更先進的數據能力如何成為保險業把握這些機會的關鍵因素，以及如何在近幾年的強勁發展趨勢上，進一步取得突破。

與往年報告一樣，2025年《全球保險業展望》報告旨在提供富有價值的參考資訊，幫助業界高階主管在動盪不安的市場環境中規劃適當的發展路徑。我們衷心期望您能夠從以下報告內容中獲取有用且及時的見解和建議，亦熱忱期待與您就公司遇到的問題、機會及關鍵事項的看法，進一步一起探討。



Isabelle Santenac
安永全球保險業主管



Jeff Gill
安永美洲區保險業主管



Anita Sun-Young Bong
安永亞太區保險業主管



Philip Vermeulen
安永歐洲、中東、印度和非洲區
(EMEIA) 保險業主管

報告摘要

1

因應複雜多變的市場格局

- **全球格局動態變遷：**美國憑藉其經商環境吸引大量資本流入，具備實現強勁成長的潛力；歐洲政治格局呈多極化趨勢，且債務壓力不斷攀升，影響經濟穩定性，進一步擴大儲蓄與保障缺口。
- **社會與結構性挑戰不斷演變：**社會兩極分化、經濟不平等以及退休儲蓄缺口等問題導致社會緊張局勢進一步加劇，要求保險公司履行其使命，保障更多居民的健康與安全。
- **監管環境展望：**歐洲監管政策日益收緊，導致法遵成本顯著上升；美國監管環境相對寬鬆，為當地保險公司創造競爭優勢。受此影響，併購業務活動正逐漸向美洲和亞太地區轉移。

2

探索多元化成長路徑

- **推動變革性成長：**無論經營何種業務、在哪个地區展開業務，保險公司均可透過針對性產品創新、技術導向型經銷、生態系統合作夥伴關係、策略性交叉銷售以及擴大成功產品的推廣規模等措施來提升績效。
- **大型商業保險與再保險：**成長策略的制定須充分考量網路風險、氣候風險和地緣政治風險等重大影響。隨著保險公司持續加大投資更完善的核保與風險減輕服務，公民營合作模式、非傳統風險轉移策略以及參數型保險將愈發普遍。
- **個人保險業務：**自動駕駛汽車興起、移動生態系統持續演變以及智慧家居逐步普及，促使保險公司創新推出更具個人化與靈活性的解決方案，包括根據使用情況訂定保費的保險產品、產品捆綁銷售模式，以及嵌入式保險產品或服務等。
- **壽險：**個人退休保險、商業退休計畫、客製化年金和混合型保險等產品創新，以及經銷通路的多元化，均為保險業成長帶來豐富機會。

3

以更豐富的數據、現代化科技及新型人才重塑企業

- **以數據為導向的企業策略：**數據和人工智慧（AI）應成為執行長策略規劃核心，重點在於建構更智慧、更完善的策略規劃與決策流程，而非僅僅侷限於提升營運效率。
- **借助技術與數據實現營運模式變革：**自動化和數位化對於打造精簡、靈活和敏捷的營運環境至關重要，不僅有助於提升營運效率、降低成本，還能在整個業務價值鏈中加速實現良好的客戶服務成果。
- **順應AI時代要求，重塑員工團隊與企業文化：**讓AI增強員工能力、優化人才結構、培育創新和適應性文化，對於提高生產力、提升員工參與度以及推動企業永續轉型具有重要意義。

1

因應複雜多變的市場格局

地緣政治風險、貿易緊張局勢以及監管政策調整，使策略與營運靈活性成為企業發展的關鍵要素。

無論是在單一市場內部還是跨地區層面，全球保險業的市場波動性與不確定性均達到數十年來前所未有的高水準。保險公司在20世紀90年代習以為常的國際穩定環境，在可預見的未來似乎難以重現，甚至有可能消失。

相反，保險公司面臨多重嚴峻挑戰：

- 全球格局動態變遷：各地區的經濟前景顯著不同，導致成長規劃千差萬別。
- 社會需求及挑戰不斷演變：政治緊張局勢、總體經濟不確定性以及人口結構變化，不僅使企業策略計畫制定變得更為複雜，同時也催生了新市場的需求。
- 各地區監管政策轉變：這些變化對競爭環境、創新重點以及轉型投資方向均產生重要影響。

98%

的執行長計畫調整策略投資規劃以因應地緣政治挑戰

資料來源：2024年安永CEO展望脈動調查

56%

的風控長將地緣政治風險列為未來三年的三大風險之一

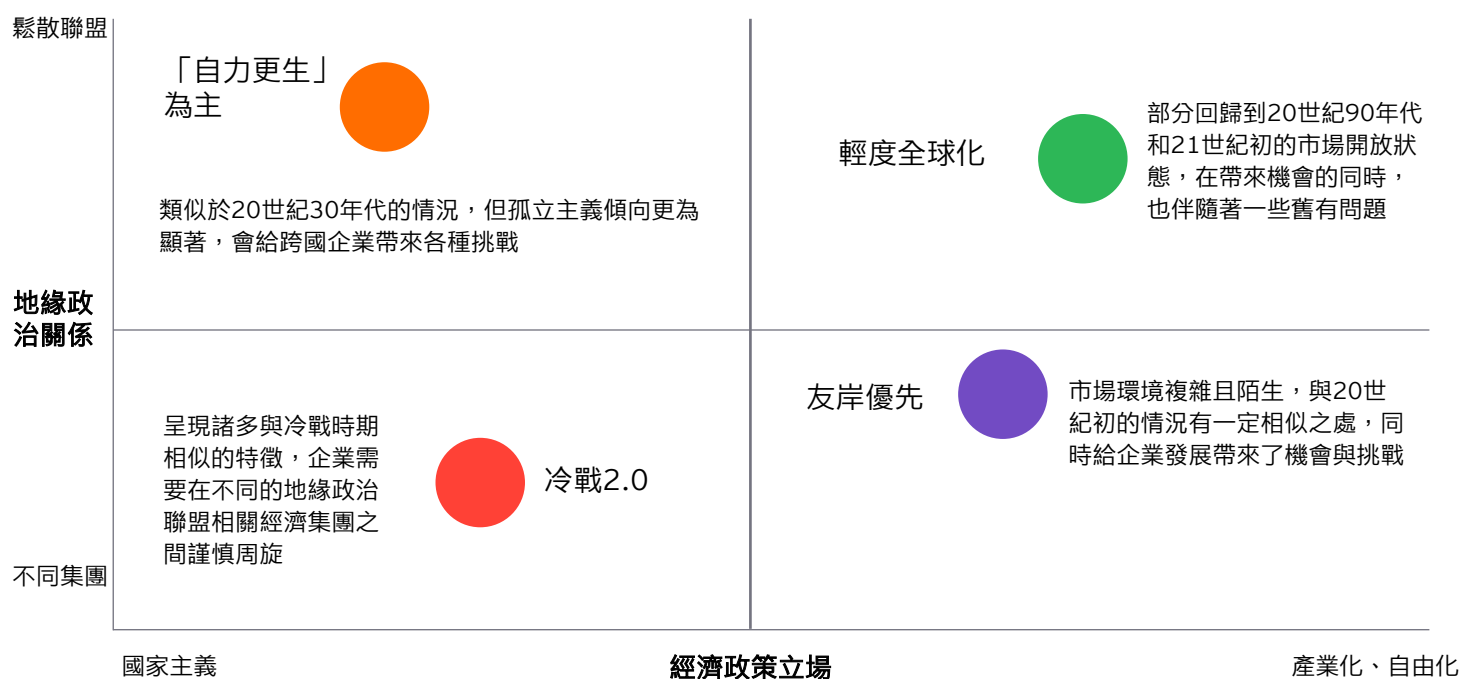
資料來源：安永保險業風控長調查

全球格局動態變遷

戰爭與武裝衝突對整體市場穩定構成嚴重威脅，造成供應鏈中斷，使受影響地區的企業營運面臨巨大風險。貿易緊張局勢不斷升級迫使保險公司針對特定地區調整經營策略，以最大程度地降低業務中斷風險。經濟成長放緩、資本流動方向改變、風險轉移受限以及技術獲取管道減少，將對保險公司的成長策略、轉型計畫和監管法遵事項產生重大影響。隨著跨國公司紛紛減少海外業務，全球貿易縮減意味著海運保險、出口信用保險及其他相關保險產品的市場需求將相應下降。保險公司的投資組合，尤其是依賴國際資產的部分，可能面臨報酬率下降的問題，這將促使部分保險公司尋求替代性的高收益投資項目，以滿足長期負債的需求。

保護主義政策若得以實施，將以多種方式，有時甚至是相互矛盾的方式，對保險公司造成挑戰。稅收政策，如經濟合作暨發展組織（OECD）對擬議的全球最低稅率進行之協調工作，同樣值得密切關注。經濟不平等問題引發的社會矛盾、工資成長停滯（醫療成本上升和通貨膨脹進一步加劇了這一問題）以及巨大的退休儲蓄缺口，可能會推動保險業創新轉向提高保險產品（特別是壽險產品）的可負擔性和可獲得性。

2027年可能出現的四種全球情境



資料來源：[EY-Parthenon](#)。

“

地緣政治格局發生顯著變化，不同地區和市場的發展路徑與結果呈現顯著差異。



Gregory Daco
EY-Parthenon 首席經濟學家

美國引領全球不平衡成長

2025年，美國經濟有望繼續在全球成長中占據領先地位，預計其GDP成長率將高於趨勢水準，達到2.1%。此成長趨勢得益於穩定的收入成長、擴大景氣循環的生產力以及寬鬆的政策環境。美國經濟的優勢地位將吸引全球資本流向以美元計價的資產，推動美元升值，並可能擾亂對新興市場的投資，並加劇全球其他地區的通貨膨脹壓力。

預計2025年全球經濟將維持溫和成長，實際GDP成長率將穩定在3.2%左右，與2024年相似。然而，各地區的成長模式將出現明顯分化。受貿易緊張局勢以及美國和中國經濟成長乏力的影響，2026年全球經濟成長或將放緩。全球通貨膨脹率有望在2025年從2024年的4.5%穩步降至3.4%左右。不過，已開發經濟體在實現價格穩定方面可能會比新興市場更為迅速。持續的工資上漲和服務業通膨可能導致各國貨幣政策的反應出現分化。在保護主義抬頭、地緣政治緊張局勢加劇以及人口結構限制等因素的共同作用下，通膨存在上行風險。

全球GDP：

3.2%	3.2%
2024年	2025年（預計）

全球通貨膨脹率：

5.4%	3.8%
2024年	2025年（預計）

資料來源：OECD。

監管環境展望

當前，全球監管環境整體趨向嚴格，監管對報告的要求更加詳細。然而，不同市場的監管發展態勢仍存在一定的不確定性。對於跨國保險公司而言，監管碎片化問題尤為突出，各國家和地區會根據當地政策重點制定不同的監管規則和標準。目前，市場普遍關注歐洲加強監管是否會推高法遵成本，進而對保險公司的獲利能力構成威脅。一些分析師認為，美國聯邦監管環境適度鬆綁可能為當地保險公司帶來競爭優勢，但這一優勢可能會被各州政府強化監管所抵消。

整體來看，全球保險業高階主管普遍認為美國是一個經商環境優越的避風港，而歐洲地區政治格局分裂則給企業的投資計畫和創新專案帶來諸多挑戰。預計部分政局不穩的歐洲國家，收益率上升將進一步加重其債務負擔，可能對政府退休金計畫帶來更大壓力，進而擴大儲蓄與保障缺口。從整體趨勢來看，預計美國和亞太地區的成長型市場將成為併購活動的活躍區域。

61%

的保險公司認為不斷變化的監管要求是未來一年的首要營運挑戰

資料來源：美世（Mercer）。

歐洲和英國的監管機構將金融穩定、保險公司的詳細透明報告要求、消費者權益保護以及資料隱私標準列為監管重點。保險公司已著手遵循《人工智慧法案》和《數位營運韌性法案》（Digital Operational Resilience Act, DORA）的相關規定。此外，他們還需為《金融資料近用》

（Financial Data Access, FIDA），即開放保險法案的實施做好充分準備。該法案預計於2025年正式通過，並將逐步實施。該立法措施為退休金、儲蓄和非壽險產品之間以用戶授權的資料共享奠定基礎。隨著FIDA推動金融業向開放金融和新數據經濟模式轉型，對於希望拓展服務領域的保險公司而言，這無疑蘊含著成長機會。

從妥協到競爭：CRR3會給擁有保險公司的銀行帶來不公平的優勢嗎？

資本要求法規 The Capital Requirements Regulation 3（CRR 3）於2025年1月在歐洲正式生效，該法規為銀行和以銀行為主導的金融集團（FiCos）建構審慎的監理框架。與歐盟保險償付能力標準 II

（Solvency II）的制定過程類似，CRR3 是經過詳細的技術論證、業界協商，最終達成政治妥協的結果。CRR3 為擁有保險機構的銀行帶來一定的政策優勢，主要在以下兩個方面：

- 資本處理方式有利：允許銀行將對保險業務的投資全額併入資產端，這是根據丹麥妥協方案暫時協議的內容。
- 新要求的明確規定：保險子集團在收購活動中產生的商譽將被納入集團估值中，並進一步反映在銀行合併資本中。

那麼這一政策變化對保險公司來說意味著什麼呢？擁有保險資產的銀行獲得了更為顯著的競爭優勢，一些分析師認為，這使得市場競爭環境變得不平衡。考慮到保險業務與銀行業務在營運績效方面的差異，銀行有可能考慮收購和整合保險業務，作為提升自身估值的策略措施。

短期內最為顯著的影響在於需要重新審視銀行與保險公司之間的策略合作夥伴關係。銀行可能會探索垂直整合模式，如買斷合資夥伴的股份、收購相關營運能力或設立新業務。歐洲保險業高階主管須對這些策略選擇所帶來的風險和機會進行全面評估。儘管建構金融集團在資本層面具有明顯優勢，但保險業務與銀行業務之間的風險關聯可能對更廣泛的系統性風險產生影響，也可能會使整個金融體系面臨市場扭曲情況，同樣需要進行深入評估。

訪問 [EY.com](https://www.ey.com)，瞭解更多資訊：
[歐洲銀行保險業務能否邁向復興？>](#)

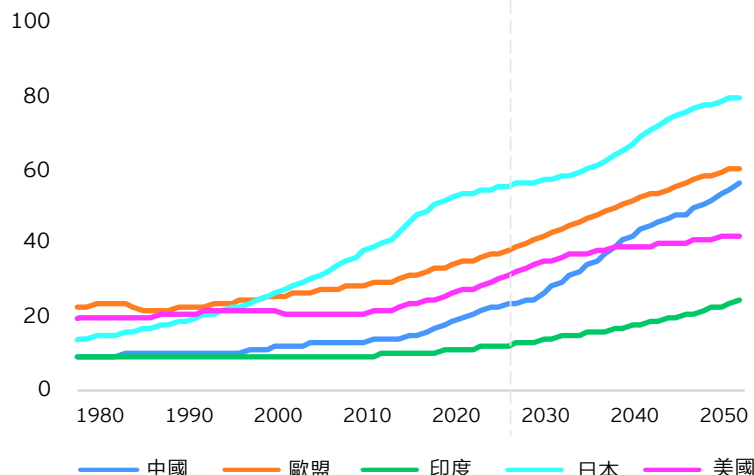
社會需求不斷變化

各市場的領先保險機構也在密切關注社會和政治緊張局勢。社會兩極分化現象依然嚴重，政治決策越來越受到極端派別影響，而非由以共識為主的溫和派所影響。近期，美國某健康保險公司執行長遭槍殺事件在整個保險業的董事會和管理層中引發震驚。巨大的儲蓄缺口和退休保障不足問題可能會進一步加劇社會對收入不平等的不滿情緒，迫使政府採取相對應干預措施。

人口結構變化可能會加劇現有社會矛盾。隨著預期壽命普遍增加，高齡化導致所謂的「銀色海嘯」，儲蓄、退休金和保障方面的缺口不斷擴大，使原本就有限的政府預算備受壓力。隨著企業和政府部門的退休金資金缺口問題日趨嚴重，可能會出現更多的退休金風險轉移交易。

出生率下降將導致社會扶養比急劇上升，非勞動年齡人口數量將遠超過勞動年齡人口。在歐盟地區，退休金領取者與勞動年齡人口的比例目前為1:3；預計到2050年，這一比例將上升至1:2以上。根據牛津經濟研究院和聯合國的預測數據，中國的比例目前為1:5，到2050年將升至1:2，到2080年將超過1:1。

全球老年人口扶養比
65歲及以上居民人數/20-64歲居民人數（%）



資料來源：牛津經濟研究院（Oxford Economics）/聯合國《2024年世界人口展望》。

保險公司行動建議：

- 強化營運靈活性與業務韌性：企業應積極因應不可預測的市場變化，包括總體經濟波動、地緣政治風險帶來的不確定性以及其他各類市場風險
- 建構新型風險預測模型：因應新型風險，如日益頻繁且嚴重的自然災害、數量不斷上升的網路攻擊以及各類極端情況
- 培育「勇於測試，不斷學習」的企業文化：鼓勵董事會成員乃至每名員工積極探索，更好地把握市場環境波動中蘊含的新機會
- 積極參與監管對話：及時瞭解監管政策的變化趨勢，有效因應不同國家和地區監理碎片化帶來的挑戰
- 持續優化資本管理策略：確保滿足不同市場的業務發展需求，在經濟動盪時期也能保障企業的長期穩健營運

2

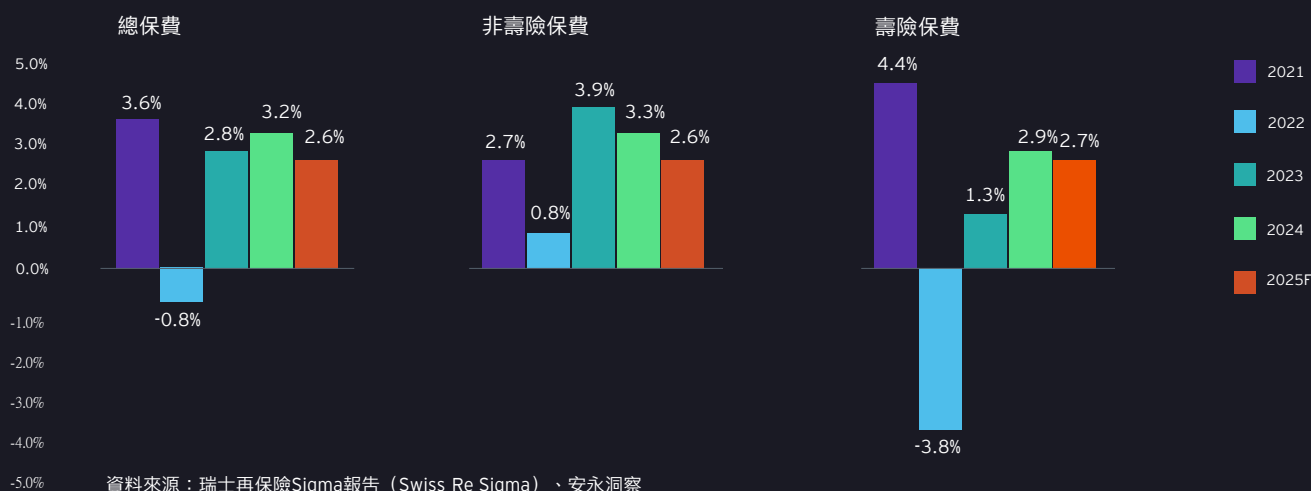
探索多元化成長路徑

保險公司逐漸意識到，哪裡有保障缺口，往往蘊含著巨大的成長機會。

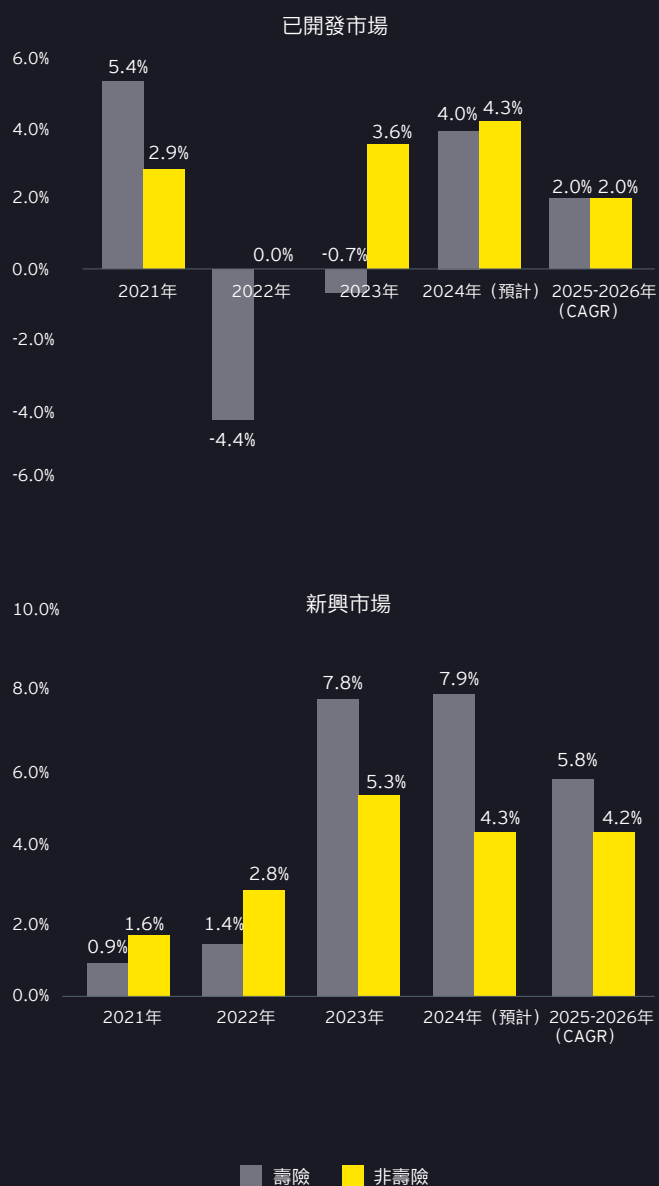
儘管面臨諸多挑戰，但全球保險業在近年來依然表現強勁。預計在未來幾年，無論是成熟市場還是新興市場，該產業都將保持穩定成長趨勢。儘管可能會遭遇更多的顛覆和突發事件，如近期發生的森林火災和去年的洪災，但保險業未來發展前景仍屬樂觀。

許多業內分析師認為，有利的定價環境至少在短期內得以持續。通貨膨脹率下降和利率穩定也促進整體產業的樂觀預期，預計壽險市場將保持穩定成長，而由於整體市場疲軟和費率上漲放緩，非壽險市場成長步伐將相對溫和。在整個保險業，為因應不斷變化的風險，實現長期穩定發展，並抓住市場變化帶來的機會，必須優先提升企業韌性。

2021年至2025年（預計）總保費、非壽險保費及壽險保費實際成長率



2021年至2026年（預計）總保費、非壽險保費及壽險保費實際成長率



資料來源：瑞士再保險Sigma報告（Swiss Re Sigma）、安永洞察

把握變革性成長契機

很多業界高階主管認為，如欲維繫近年來的積極發展態勢並實現變革性成長，需採取大膽、創新的針對性行動。無論在何地展開業務、經營何種保險業務、成長願景如何，保險公司均需依據客戶行為模式的轉變以及市場需求的演進，更新核心產品，豐富產品與服務組合。

針對性產品創新意味著突破傳統產品的結構束縛與邊界限制，優先聚焦能夠達成消費者預期結果（譬如，更健康的生活方式、穩健的財務保障）的功能特性（預防性服務、退休規劃等）。根據使用情況計費的保險產品、產品捆綁銷售模式以及客製化定價策略有助於提高客戶忠誠度及參與度。保險公司可使用AI與先進的分析技術，結合不斷變化的客戶需求，精準推薦增加產品功能、調整保險範圍的方案。更加個人化的產品與更為靈活的溝通策略將有助於強化對各類客戶的保障力道，進而縮小儲蓄與保障缺口。這些措施還能夠為客戶創造更高價值，無疑是一種行之有效的成長策略。

變革性成長亦要求保險公司在「業務經營」層面深耕細作，培育新的能力，提升營運效率與成效。欲成功推廣創新成果，保險公司需要建構精益、靈活且高度自動化的營運環境。這種營運模式不僅有助於降低成本，更為關鍵的是，還便於推廣低利潤產品、與合作夥伴及生態系統建立緊密連結，以及有效整合收購業務。在當今成長型市場中，這些要素對於實施具願景的成長策略而言至關重要。

為推動成長，保險公司將持續創新經銷通路。這就需要保險公司確保其技術環境達到高度現代化水準，以便能更便捷接入、深度參與生態系統，並透過現有的合作夥伴關係或新通路提供嵌入式保險產品。如此一來，保險公司便能拓展客戶群，豐富現有客戶的產品及服務組合選擇。對於已優化內部系統、具備相應能力（如數據管理能力、策略合作夥伴關係建構能力）的保險公司而言，整合的銀行保險模式、退休金儀表板以及雇主保險計畫等領域均蘊含巨大成長機會。

非壽險業務成長議程：以創新因應不斷演變的風險

對於營運非壽險業務的保險公司而言，企業發展重心往往與最複雜的挑戰、最迫切的市場及社會需求緊密相關。對於商業保險公司而言，網路風險與氣候風險方面的保障缺口，促使他們開發更全面的解決方案產品。在個人保險業務方面，保險公司注重順應人們現在的生活與工作模式，推出更加個人化且靈活的產品。

技術風險：AI等技術的進步在推動保險業轉型的同時，也不斷催生新的風險。數據與AI相關風險使保險公司必須因應諸如演算法偏見、資料隱私保護以及監管審查等挑戰，同時實施健全的治理機制，確保相關技術的使用合乎規定且符合道德規範。

氣候風險：極端天氣事件日益頻繁，這將對保險公司提升風險預測能力、調整核保模式構成挑戰。保險公司須優化定價策略，借助創新技術，並與行業利害關係人合作，以加強韌性，從而更有效地因應難以預見的氣候事件。

此類風險顯示，保險公司需採取積極主動的風險管理策略，加大對技術與創新的投入，與監管機構及利害關係人密切合作，從而在2025年有效因應不斷變化的風險格局。保險業須在實現成長目標與進行有效風險管理之間達成平衡，以在謀求業務創新與拓展的同時抵禦各類風險。

大型商業保險與再保險公司發展前景

大型商業保險公司和再保險公司的成長議程取決於不斷演變的風險趨勢、技術進步以及市場發展動態。隨著亞洲、拉丁美洲和非洲等新興市場保險滲透率逐步提升，再保險公司的市場需求也將相應成長。風險責任繼續於保險公司、經紀機構和專屬保險公司之間轉移。市場疲軟態勢將使近期的獲利狀態難以維持，對此，各方均表示擔憂。不過，有現象顯示，保險公司和再保險公司均已著手優化定價策略，並優先考慮成本優化。

網路風險 - 兆元規模的難題與機會：諸多有關網路風險的嚴峻預測正逐步成為現實：網路攻擊加劇且頻繁，對全球不同規模、不同性質的企業形成重大挑戰。安聯（Allianz）的研究顯示，網路風險首次超越業務中斷風險，成為企業領導者最為關切的問題。Hiscox公司調查發現，中小企業對網路風險的擔憂程度更甚於經濟形勢或市場競爭。鑒於針對此類企業的網路攻擊數量不斷攀升，他們的擔憂並非空穴來風。

網路威脅的嚴峻程度還將持續加劇。包括有國家背景之駭客組織在內的網路犯罪份子正借助AI實施更複雜的攻擊手段，大多數企業的資訊技術部門均難以招架。合作夥伴關係與生態系統的建構、雲端運算系統的應用以及生成式AI的發展導致網路攻擊面擴大，使保險公司面臨新的安全漏洞。無疑地，管理生態系統風險在網路安全程序中的核心地位日益突顯。網路犯罪份子正利用對第三方安全基礎設施和數據流動缺乏可視性的漏洞展開攻擊。

遭受網路攻擊的小型企業占比



資料來源：Hiscox

87%

的全球決策者表示，其所在公司缺乏足夠的網路防護措施，難以抵禦網路攻擊

資料來源：2024年慕尼黑再保險集團資安調查（Munich Re Cyber Survey 2024）

慕尼黑再保險的研究顯示，資安保險為保險公司帶來巨大成長機會。過去五年間，資安保險市場規模成長近三倍。根據瑞士再保險揭露的數據，近年來資安保險市場成長迅速，2017年至2020年市場規模翻倍，2020年至2022年又再度翻倍。

儘管因應網路風險困難重重，但市場需求強烈，不容忽視。絕大多數企業缺乏必要的資安保險保障且他們也知曉這一缺口。然而，當前市場上的保險產品未必能夠滿足大多數企業的實際需求。安全專業能力出眾、對自身風險認知清晰的大型企業往往認為資安保險價值有限；眾多中小企業則認為資安保險價格過高，超出其承受範圍。

部分保險公司對網路風險的可保性存疑，原因在於網路風險可能集中爆發，且存在有國家支持的資安戰風險。不過，建模和定價方面近期有所改進，令人感到樂觀。歐盟《網路與資訊系統安全指令》（NIS指令）和DORA等監管措施亦能推動客戶購買資安保險，前提是保險公司能夠根據成熟的實踐經驗和新制定的標準開發新的解決方案產品。

從成長角度來看，保險涵蓋範圍不足的中小企業市場應成為重點關注領域。保險公司應制定更清楚的價值主張，涵蓋以預防性服務為核心、價格合理的產品。與科技和安全企業進行合作有助於強化模型、提高風險預防和檢測能力，同時還可以透過復原服務提供支持。縮小網路保障缺口並非易事，但也涵蓋著數十年不遇的巨大潛在機會。

“

儘管一些分析師對網路風險的可保性存疑，但市場需求和成長機會仍在不斷擴大。

20%

預計到2027年全球資安保險市場的年均複合成長率（CAGR）

資料來源：2024年慕尼黑再保險集團資安調查（Munich Re Cyber Survey 2024）

32%

2017年至2022年資安保險市場年成長率

資料來源：瑞士再保險（Swiss Re）



在日益頻繁且嚴重的自然災害中挖掘成長機會

對於保險業而言，每年因自然災害導致的損失至少達 1,000億美元，儼然已成常態。過去一年的情況顯示，幾乎沒有地區免受氣候風險的影響；如西班牙、希臘群島以及美國東南部發生的重大事件，那些以往被視為風險較低的地區，同樣易受自然災害侵襲。洛杉磯森林大火可能是保險業有史以來理賠成本最高的災難，同時中等強度的災害事件發生頻率也不斷在增加中，造成的經濟損失也愈發嚴重。鑒於這些因素，面臨日益頻繁且嚴重巨災風險的保險公司正積極提升再保險承保能量。

自然災害保險保費持續上漲。法國計畫於2025年大幅上調保險費率。德國、義大利、澳洲和美國的保險公司亦已收取更高保費。無論保費上漲是政府行為還是市場力量作用的結果，均反映出氣候風險帶來的嚴峻財務挑戰。

整體而言，氣候風險促使保險公司開始重新審視傳統的風險管理、定價和理賠模型的方法。此外，保險公司須預見潛在的監管要求或政府指令，例如義大利實施的相關規定，可能要求保險公司為高風險地區和事件提供保險保障。這足以推動保險公司開發永續的解決方案和保險產品。

1994年至2023年全球自然災害中保險理賠損失年均複合成長率

7.1% 4.1%

中等嚴重的事件
(損失在10億至50億美元之間) 高度嚴重的事件
(損失超過50億美元)

資料來源：瑞士再保險 (Swiss Re)

>40%

以上的世界人口居住於易受氣候變遷影響的地區

資料來源：日內瓦協會 (Geneva Association)

~20%

的全球企業到2035年會因氣候風險防範漏洞面臨評等下調

資料來源：惠譽 (Fitch)

2014年至2023年各地區自然災害保障缺口

全球

2.349兆美元
經濟損失

9,440億美元
保險理賠的損失

1.405兆美元/60%
保障缺口

美洲

1.297兆美元
經濟損失

7,060億美元
保險理賠的損失

5,920億美元/46%
保障缺口

歐洲、中東和非洲地區

3,570億美元
經濟損失

1,060億美元
保險理賠的損失

2,500億美元/70%
保障缺口

亞洲

6,390億美元
經濟損失

990億美元
保險理賠的損失

5,400億美元/85%
保障缺口

大洋洲

560億美元
經濟損失

330億美元
保險理賠的損失

230億美元/41%
保障缺口

資料來源：瑞士再保險 (Swiss Re)

參數型保險的潛力：商業保險公司和再保險公司正在尋求透過參數型保險為更多客戶提供更廣泛的保障。如今，借助遠端遙測系統平臺和工具（包括衛星），「地球觀測」數據（例如，關於大氣和水狀況的資訊）愈發準確和及時。

參數型保險的應用範圍正在不斷擴大。小農戶使用參數型保險來為農作物生產提供保障，可再生能源供應商則運用參數型保險來因應日照不足和風速不佳的風險。世界銀行利用參數觸發機制為因應自然災害、疾病爆發或疫情的開發中國家提供資金支持。大自然保護協會（The Nature Conservancy）與瑞士再保險公司（Swiss Re）合作，資助墨西哥進行珊瑚礁修復工作，保險理賠金額與風暴強度相關聯。

公民營合作的實踐應用：無論是由政府機關強制推動還是由產業自發主導，公民營合作專案都將呈現多元化特點，例如預防性服務、提前通知、強制保險費率以及為易受災地區的保單持有人制定的新安全標準。

參數型保險

2023年市場規模

148億美元

2024年至2032年年均複合成長率（預計）

11.5%

資料來源：[Global Market Insights](#)

荷蘭在氣候風險方面的公民營合作

荷蘭保險公司遊說協會（Verbond van Verzekeraars，簡稱VTV）正與多方利害關係人合作，來加強該國對氣候風險（包括洪水）的抵禦能力。鑒於荷蘭的歷史和地理位置，這樣的合作或許是一種必然。VTV總經理Richard Weurding表示：「積極主動地降低這些風險是當務之急，如果我們無所作為，未來幾十年氣候相關損害的成本可能會翻倍。」

從公眾教育、風險預防和早期預警系統，到高效率的理賠處理和調適策略，荷蘭的保險公司正在多條戰線上因應這些巨大且不斷升級的風險。Weurding表示，因應洪水風險方面的公民營合作一直在進步。在經歷1953年北海大洪水（荷蘭歷史上最大的災難之一）之後，政府不再允許針對河流、湖泊或海洋提供洪水保險，但之後私人保險公司逐漸開始承保由暴雨引起的洪水。

保險公司與政府之間的討論集中在擴大承保範圍。Weurding表示：「現行制度並不理想，保險業具備相關經驗和工具，能夠提供更大的確定性，推動在災難發生時施行積極的救災措施，並提供有效的理賠處理。」鑒於荷蘭的巨大風險暴露，提供足夠的保障同樣離不開再保險的支持。

保險業提議設立聯合的前端辦公室來管理理賠，將政府補償與商業保險理賠結合起來，以簡化整體流程，提高自然災害期間的工作效率。保險公司與荷蘭政府和銀行共同組織一個全國性平臺，探討將財務考量因素整合到洪災復原規劃中的調適措施。某些預防措施可能需要透過立法才能實現，例如強制使用韌性材料或規範易淹水區的建設。

在水資源管理中採用技術驅動的創新是因應海平面上升、極端降雨、冰雹和其他氣候威脅的關鍵。VTV促進與國家氣象機構合作，以加強預警系統。Weurding指出：「技術提供的數據越精確，氣候風險模型就越強大，預測與災前準備就越充分。」

替代性風險移轉策略的主流化：保險連結證券、巨災自然災害債券以及其他替代性風險移轉策略，是商業保險公司解鎖成長的另一種方式。且外部投資者被這些業務的輕資本特性所吸引，所以這類企業可能會繼續擴張。併購（特別是與有前景的保險科技公司的交易）將是另一種常見的成長策略。

專屬保險公司和承保代理公司（MGA）滿足市場的迫切需求，

瑞士再保險（Swiss Re）正在透過數據驅動和洞察主導型合作推動創新和成長

為什麼專屬保險公司（包括虛擬專屬保險公司）如今受到關注。然而，瑞士再保險全球客戶與經銷管理及替代性風險移轉（ART）解決方案負責人Ole Ohlmeyer認為，風險移轉和減緩策略只是成功的要素之一。與客戶的合作和共同創造、強大的數據能力以及人才儲備同樣必不可少。

Ohlmeyer表示，「鑒於當前的市場環境，企業願意討論替代性結構。現在是採用並適應防範新興風險全新模式的好時機。」這就是為什麼合作成為成功的關鍵。瑞士再保險積極與客戶、經紀機構和其他行業利害關係人合作，共同開發適當的解決方案。在替代性風險移轉方面，企業期望能夠擴大風險管理範圍。通常，企業將新興風險移轉給他們的專屬保險公司，然後探索減輕和移轉這些風險的方法（例如，透過傳統的止損方案）。這是重大的轉變，企業不再盲目在已有合約基礎上再疊加新保單。

為實現建立更廣泛的替代性風險移轉產品組合的目標，瑞士再保險首先透過數據加深對每個客戶當前和不斷演變的風險的理解。Ohlmeyer表示：「風險嚴重程度和頻率的變化促使我們重新評估傳統保險模型，並開發全面的風險管理和保護策略。」

自動駕駛汽車和智慧電網等新興技術，以及日益成長的網路和氣候威脅，突顯對完整數據能力的需求。Ohlmeyer觀察到：「相比數據所有權，數據處理和分析技能方面的競爭更為激烈。我們希望提高精實數據整合能力，透過風險諮詢服務提供更多價值。」

Ohlmeyer補充：「儘管AI技術不斷進步，但人類因素仍然至關重要。」目前各企業對精通數據處理的員工的競爭相當激烈。「儘管我們的工作內容很有趣，但為了吸引人才，保險業還需要更好地展示其未來的演變和發展方向。」



個人化：個人保險業務成長的關鍵

對於許多產物保險公司來說，企業發展的起點是提供更簡單且靈活的產品、更豐富的體驗和更加個人化的服務。具備精實、低成本且高度自動化的卓越營運流程，保險公司就能快速適應市場條件的變化，並探索開發新的產品和服務。在實現客戶旅程數位化的過程中，保險公司不能一味追求節省成本，而忽略了優化服務。

欲構建真正強大的數位化能力，保險公司必須透過輔助服務豐富核心價值主張；還可以擴展自身的專業知識和能力，以支持新的產品和服務。保險公司可以借鑒以下服務：

- 歐洲地區保險公司為年輕司機提供客製化汽車保險，附帶安全培訓和教育功能。
- 捆綁銷售和靈活的保險組合可以結合網路、資料隱私和數位身分保護方面的保險。
- 標準產險保單可補充氣候保障條款，包括為高風險地區的保單持有人提供預警和安全通知。
- 永續服務還可以幫助降低未來風險，理賠方案中可以包

括重建升級的選擇，例如，使用可以降低洪水或火災風險的材料。

- 隨著電動汽車和自動駕駛汽車的增加，UBI車險（Usage Based Insurance）的未來演變將包括訂閱保險制的成長。
- 隨著智慧家居服務的普及，也會出現更多更智慧的保單形式，例如透過網際網路連接的感測器提供即時資料流的保單，可提醒客戶和保險公司可能導致理賠的條件變化。

那些能夠滿足客戶實際需求的企業，將最有潛力實現突破性成長，但他們需要重新思考價值主張和銷售網絡。隨著越來越多的日常零售購買和大筆消費（例如旅行、度假）自動獲得保險保障，嵌入式保險在個人保險業務中的占比也將繼續擴大。隨著丹麥妥協方案（Danish Compromise）被CRR3取代，銀行保險通路在歐洲的成長蓄勢待發。同樣，隨著開放金融立法（例如FIDA）下數據共享和客戶控制的演變，客戶互動的相關規則也將被改寫。



壽險：透過靈活的產品和擴展的銷售通路實現成長

多元化的壽險業務涵蓋多種不同的業務類型和市場區隔，既包括傳統的保障型和儲蓄型產品，也包括以基金和平臺為主的業務；既包括零售和消費類產品（以及相關的資產管理和服務），也包括商業團體福利（例如保障和退休產品和服務）。在許多壽險公司的產品組合中，同時存在死亡和殘疾產品與生活和健康福利。

保險業的廣泛性以及傳統界限的模糊化，使眾多不同類型的企業開始爭奪同一批客戶。目前，旨在解決退休金和儲蓄缺口的退休服務已成為許多保險公司重要成長動力來源，其誘人的利率不斷推高購買需求。根據 [LIMRA](#) 的研究，美國新的年度化保費連續三年創新高，展現了成長潛力。

在所有壽險子市場中，保險公司將尋求整合平臺、創造無縫體驗並優化成本。適用的解決方案（例如，新業務引擎、核保工作臺、保單管理系統）的可用性使現代化變得相對容易。隨著第三方經銷通路變得越來越普遍，能夠提供不同產品和服務的體驗，對於推動獲利成長更為重要。

4,000億美元

2024年美國個人年金銷售額

1,060億美元

2024年第一季美國個人年金銷售額，同比成長13%，成為自20世紀80年代以來最高的第一季銷售業績

157億美元

2023年美國新的年度化壽險保費，同比成長1%，連續第三年創下歷史新高。

資料來源：LIMRA

消費者退休業務：退休儲蓄缺口和公共退休金短缺問題，以及全球各國人口高齡化和壽命延長的現狀，正在加劇保險公司開發新解決方案的緊迫性。無論是個人帳戶還是公共退休金，儲蓄必須持續更長時間，因為人口平均壽命增加，同時涵蓋更廣泛的範圍，以因應持續的通膨壓力和不確定性。

儘管部分產業觀察者指出退休金危機正在逼近，但保險公司還有充足的機會在社會保障體系的基礎上建構解決方案，幫助個人保全財富並維持生活方式。此外，大量客戶將尋求幫助，以管理從老一代向新一代移轉的巨大財富。

產品必須同時支持客戶在累積階段和提取階段的需求。在累積階段，客戶逐步累積資金與收益；而在提取階段，客戶停止工作（和累積）並開始提取儲蓄。產品必須具有靈活性，以迎合不同的目標、收入水準以及不同類型的勞動者（包括零工經濟從業者和其他非傳統就業形式的族群）。此外，產品還需考慮到從累積階段到提取階段的轉變很少發生在某一特定時間點，許多人會經歷一個混合了工作、儲蓄和提取的過渡期。保險、投資型保險和混合型產品都有望成為大多數保險公司產品組合中更重要的組成部分。

對於能夠為日益成長的中產階級族群提供解決方案的保險公司來說，目前存在潛在機會和收益。鑒於這些投資對客戶的財務重要性，易於獲取、價格合理且高品質的建議是釋放成長潛力的關鍵。同時，專業建議，以及量身客製且靈活的產品，對於滿足高資產人士市場以及參與世代財富傳承等其他族群的需求也至關重要。

市場對於擴大投資選擇的興趣濃厚，在指數型基金和公開市場投資以外，加入私募資產和另類資產類別。這種創新可能需要確保客戶服務成果得到保護，同時保證產品符合客戶需求並提供物有所值的服務。

企業退休業務：從固定收益選擇向固定繳款產品的長期轉變，意味著個人將持續對自己的長期財務狀況承擔更大的責任。企業資產負債表上（直接或間接）的退休金給付責任為保險公司在退休金風險移轉市場提供機會。利率變化、新資產類別的加入以及再保險在國際風險結構中的應用，加速這些風險移轉業務的發展。在成熟市場中，這一潛在業務的規模相當可觀。

人口結構因素也在影響團體保險市場，尤其是在美國，千禧世代現已占勞動力的一半以上。他們正在尋找以健康和生活方式為導向的解決方案，這些需求通常包括同時照顧年幼子女和年邁父母。領先的團體保險和福利保險公司可能會率先採用生成式AI，為不同的勞動力族群提供更靈活和個性化的體驗。此外，保險公司將尋求將其產品與薪酬系統和第三方管理機構整合，以提升計畫參與者和贊助方的體驗。

“

儲蓄缺口、人口結構趨勢和產品創新為壽險公司帶來積極的成長前景。

490-610億美元

2024年英國大額年金（bulk annuity）銷售額

資料來源：Pension Insurance Corporation

Athene憑藉「銀色海嘯」取勝

Athene取得驚人績效並無秘訣，而是根據一套獨特但難以實現的策略組合：策略聚焦、產品創新、高效率的營運結構、透過Apollo實現的卓越資產管理能力以及高績效文化。該公司專注於退休服務市場，而大量退休人員形成的「銀色海嘯」帶來了長期成長潛力。

Athene財務長Martin P. Klein表示：「人們越來越擔心自己的收入無法維持到老，尤其是當他們看到自己的父母在老年時面臨財務挑戰時。社會在為退休的儲蓄方面做得不夠好，因此產生了對有保障收入的基本需求。美國每天大約有11,000名人年滿65歲，潛在市場是巨大的。」

在固定繳款保險領域，Athene開始與合作夥伴合作，透過目標日期基金（Target Date Fund）為計畫參與者提供終身收入保障。對客戶來說，這種價值是顯而易見的，Klein認為：「擁有有收入保障意味著可以更安心。」

Athene擁有市場上最具創新性的產品系列之一，該產品可提供多種選擇，包括定額年金、指數連結型年金、註冊指數連結年金（Registered Index-Linked Annuities）和一次給付年金。Klein表示：「Athene不斷改進產品，以進一步為我們的客戶提供福利。」從長期來看，Athene看到了透過為不同通路和客戶優化客製化產品來開拓新市場的機會。

創新產品並非Athene成功的唯一要素。該公司透過多個通路銷售其產品，包括經紀人-交易商和銀行。Klein表示：「我們在不到24個月的時間裡與五家大型金融機構建立新的業務關係，並時時準備著與更多合作夥伴合作推出新產品。」

Klein認為，隨著越來越多的消費者認識到年金為退休投資組合提供的穩定性，增加對年金的瞭解是取得成長的另一個關鍵。在營運方面，成本結構和規模決定了公司的效率。效率與吸引人的產品相結合，幫助Athene實現強勁的財務績效。

保險公司行動建議：

- 有目的的創新：關注目標客戶服務成果，開發非傳統產品和服務，推動財務健康，促進更健康的生活方式，並縮小保障缺口
- 選擇互補的合作夥伴：選擇能夠與公司互補，補充公司核心優勢的合作夥伴（包括先進技術與特殊人才）
- 建構能力並重塑文化：持續創新並縮短產品開發周期，更快速的更新產品，並定期發布新功能和升級功能
- 加強策略銷售和交叉銷售能力：根據更深入的客戶洞察和AI生成的建議，最大程度地提升客戶的價值，從而獲取市場占有率並順利進入新市場

3 以更豐富的數據、現代化科技及 新型人才重塑企業

加快轉型進程並擴大轉型規模，為卓越營運、可複製的創新和持久的獲利能力奠定基礎。

為了因應當今複雜的市場環境並充分運用豐富的成長機會，保險公司高階主管必須帶領企業發展前瞻性技術和數據導向思維。競爭威脅、監管變化和不斷上升的客戶預期意味著，保險公司需要使用複雜的工具和豐富的數據來支持業務的每個面向。

數據和技術不再僅僅是IT部門的專屬領域，而要融入業務前線的關鍵營運領域和組織高階主管與董事在內的決策過程中。保險公司可從產品組合、上市策略和服務模式以及對組織架構、報告流程和外部合作夥伴關係的調整入手，來產生影響並創造價值。未來可借助AI取得成功的保險公司，必定是當下可以運用AI重新構想核心策略和重塑營運方式的公司。

欲實現AI投資效益最大化，保險公司必須迅速從策略規劃階段轉向可擴展的實施階段。將這些能力完全整合到日常營運中需要一個全面且相輔而行的計畫。重點在於核保和風險評估，而這也提供了豐富的創新機會。一些保險公司由於擔心監管機構反對，不願過於迅速或大膽地行動。但延遲行動可能會使企業錯失階段性收益，因為競爭對手正在向前邁進。

財產和意外傷害保險在生成式AI的投資重點

54%

前瞻性風險評估

51%

升級核保流程

資料來源：2024年安永調查

99%

的保險公司已經或計畫投資生成式AI

資料來源：EY-Parthenon

以數據為企業的策略導向

未來的數據策略將與業務策略明確相關聯，並在奠定必要的基礎（例如，基礎設施、治理、品質標準）和開發能夠為業務創造短期價值的能力和用例之間取得平衡。發展路線圖還必須考慮：

- 幫助企業為充分利用AI和其他先進技術做好準備
- 建構強大、靈活且面向未來的IT環境和數據基礎設施
- 為完全自動化的流程適當建立穩健的治理模型和控制環境，提升品質，建立信任
- 轉變管理思維方式，積極使用數據作為業務價值的核心推動因素
- 運用監管提示更有效地展開業務

由最高層進行領導有助於確保AI投資和試驗專案得到策略優先考量，並在試驗成功後迅速推動技術的規模化和產業化應用。某些職務（例如：治理、資源分配）最好由企業集中管理，以確保在不同業務部門和職能領域內展開的AI專案之間遵循一致的策略。新的資料集和工具應成為策略規劃工作的重點。具有廣泛影響的決策不應在個別職能部門內部做出，而應合作完成，以儘量減少對整個企業的意外影響。

借助技術與數據實現營運模式變革

高階的數據策略應透過數位化和自動化轉化為日常營運。這是AI驅動營運轉型的最前線。在美國和英國市場，非壽險業的領導企業已經將其價值鏈和客戶互動數位化，從詢價和銷售到續保和持續支持。大多數流程應以為客戶提供直通式處理為目標，但某些理賠仍需人工干預。數位入口網站直接與價格比較網站建立連結，簡化了保險申請流程，客戶在輸入資料後幾乎可以立即收到報價和購買選項。在壽險領域，一些保險公司透過數位化申請流程和/或加入生態系統（例如，英國的退休金儀表板計畫）吸引了大量新客戶。

個人險的利潤空間較低，因此有必要提高效率，但在更傾向於關係驅動的大型商業和再保險業務中，流程也在逐步數位化。自動化報價幫助大型保險公司和經紀人大幅度提升效率。集中化的核保平臺（或工作臺）整合了核保人員的一切工作流程，包括資料收集、風險評估、定價、瞭解投資組合狀況、簽發保單和建立文檔等。

許多保險公司正在擴大對API和生成式AI的使用範圍，以減少仍然存在的人工工作流程（例如，管理報告、監管文件）。資料擷取（無論是保單資料還是理賠數據）和保單綁定後流程是進一步自動化的候選對象（尤其是考慮到數據量大幅增加）。AI驅動的資料擷取技術可以減少對光學字元辨識工具和離岸外包的需求。

儘管生成式AI已經在優化常規任務和為知識工作者創造效率方面展現出巨大潛力，但代理式AI（一種處理更複雜決策和任務的獨特新版本AI）將在未來幾年更廣泛地被採用。能夠有效融合這些不同形式AI的保險公司將能夠簡化營運，提供更個人化的服務，並加強客戶參與度，從而取得競爭優勢。

除了自動化帶來的高效率，AI還將在為保險公司提供可觀短期利益的領域推動業績提升，包括建立動態風險模型、舞弊檢測和理賠管理的預測分析。保險公司還可以運用AI技術更迅速地回應市場變化和不斷發展的客戶需求。總之，全面自動化長期以來一直是保險公司的遠大目標，但AI使這一目標變得觸手可及。

35%

生成式AI驅動的自動化可將員工核保能力提升的潛在比例

資料來源：韋萊韜悅（Willis Towers Watson）

順應AI時代要求，重塑員工團隊與企業文化

對於現代保險業務來說，人才恰恰是技術投資報酬率高低的決定性因素。這不僅因為「人類參與循環」（Human-In-The-Loop）應用十分重要，還因為這種顛覆性技術存在對人類的影響。

設想核保人員的角色和職責將發生的變化：從在電子表格中處理數字轉移到優化的演算法；不再評估某項風險和某個客戶，而是更多地評估整個組合。儘管不是所有人都能適應這種轉變，但許多人會願意抓住這個機會，使用更豐富的數據和更先進的工具組合進行工作。

雖然一些核保人員可能會被AI取代，但即使沒有AI，這其中很大一部分人也會離開勞動力市場。AI帶來的更大影響，是技能型核保人員使用AI工具獲取即時洞察以支持決策，從而產生指數成長的價值。而且，正如安永的研究顯示，許多員工對在工作中使用生成式AI持積極態度，那些在AI使用方面具有前瞻性的保險公司對他們更有吸引力。

為了充分運用生成式AI在企業中的部署，企業需要提高整體的技術敏捷性和數位化熟練度。尋找資料科學和分析專家、提示工程師、客戶體驗設計師和測試核保專員等熱門人才無論從目前還是以後來看，都會是一個難題（而且成本高昂）。透過生態系統、合作夥伴關係和其他合作形式可以更容易地獲得這些稀缺的技能。然而，建立這些合作也需要具備新的技能，即策略合作夥伴的選擇和關係管理。在設計思維、快速原型設計和敏捷工作方式方面有出色表現才能領先市場。

文化和領導風格也需要改變。賦予企業內部人員和團隊在明確定義的範圍內試驗生成式AI的權力，並鼓勵他們更開放地合作，將提高技術投資的報酬率。

我們再次強調，成功實現AI和數位化轉型離不開人類的技能、才能和判斷力。保險公司可以運用生成式AI吸引技術熟練型員工，也可以讓人才瞭解企業對AI的積極應用，即以更有力的保護措施對抗嚴重風險，從而產生社會價值。儘管媒體總在報導AI會減少工作崗位，但許多企業發現先進技術事實上不僅提高員工的參與度，還能幫助他們因應不斷上漲的勞動力成本和薪資。

27%

的保險公司制定了生成式AI培訓計畫

77%

的保險業領先企業認為員工缺乏實施生成式AI的應用能力

資料來源：安永歐洲金融服務AI調查

53%

的員工認為生成式AI將對其生產力產生積極影響

52%

的員工認為生成式AI將對其完成高價值工作的能力產生積極影響

資料來源：2024年安永工作重塑調查

Markel透過統一數據策略推動轉型

Markel是一家領先的全球特殊風險保險公司，其業務涵蓋個人、小型和大型商業業務線。該公司採用數據驅動的方法進行創新和轉型。透過將舊有系統現代化並建立統一的數據策略，Markel正朝著更好的決策制定、更高效率的報告和更強的核保結果目標邁進。

Markel面臨獨特的數據挑戰。透過併購實現成長的歷史使得公司擁有多個資料平臺和舊有系統，增加了跨系統資料提取、數據一致性和共享的困難。其業務範圍意味著每個業務都有獨特的數據需求。Markel Specialty的核保主管Guenter Kryszon表示：「一體適用的策略行不通。每個業務部門都需要根據其特定產品和風險採用客製的數據管理方法。」

透過為每個業務定義關鍵數據，Markel正在建立貫穿整個企業的無縫資料流，從投保申請到理賠，再到後端系統，包括核保和財務系統。Kryszon補充說：「我們的目標是為數據建立一個單一、真實的資料庫，以避免同一查詢出現多個回答。」準確的資料獲取對於再保險條約和財務報告也至關重要。

迄今為止，核保方面感受到的影響最大，國際部門的投保申請和核保流程的數位化顯著提升效率。事實上，Markel將核保量提高了113%。AI工具還有助於簡化資料審查流程，使核保人員能夠專注於高價值的任務（例如，更精確的風險選擇）。Kryszon表示：「我們對AI的態度是樂觀的，特別是在核保方面。」

數位化核保流程也為客戶、經紀機構等合作夥伴帶來了益處，縮短投保申請回應的時間，且提高了風險評估的準確性。在實際操作中，越來越多的大型經紀機構轉向全數位化投保申請。

文化變革帶領新技術成功導入，並有助於解決部分核保人員的懷疑態度。雖然核保人員一直使用資訊來評估風險，但對新演算法和模型的信任可能需要時間來建立。部署這些工具為核保人員補充專業知識，使他們能夠親眼看到從減少手動流程和提高速度，到改善風險選擇和獲利能力等好處。

Kryszon指出，核保人員的角色將越來越少地處理投保申請，而將更多的精力和時間用於策略談判和關係建立。Kryszon還補充：「新的數據和技術正在幫助我們對交易做出更明智的決策，最終，這會轉化為市場中的競爭優勢。」

保險公司行動建議：

- 確保企業數據路線圖既包含策略業務目標，又包含資料品質、存取和治理的標準。
- 選擇特定的產品線或地理區域，推動整個價值鏈和客戶體驗的全面自動化。
- 為面向市場以及後臺辦公的AI和數據解決方案建構分級商業案例，將降低成本、提高生產力和創新帶來的新收入納入考量。
- 嵌入更豐富的資料集，重新設計企業各個層面的決策流程。
- 優先考慮建立 Human-In-The-Loop 流程和加強特定工作的AI用例。
- 確定哪些舊有系統需要透過API進行「包裝」，以便與外部合作夥伴建立安全的即時連接，並實現企業內部動態資料流。
- 透過監控市場趨勢和與產業團體及監管機構合作來塑造潛在標準，提前瞭解資料隱私和AI監管的最新發展。

聯繫安永

黃建澤

審計服務部 營運長

安永聯合會計師事務所

電話：02-2728-8886

電子郵件：James.C.Huang@tw.ey.com

徐榮煌

審計服務部 執業會計師

安永聯合會計師事務所

電話：02-2728-8887

電子郵件：Daniel.Hsu@tw.ey.com

謝勝安

審計服務部 執業會計師

安永聯合會計師事務所

電話：02-2728-8857

電子郵件：Charlie.Hsieh@tw.ey.com

張正道

審計服務部 執業會計師

安永聯合會計師事務所

電話：02-2728-8881

電子郵件：Bob.Chang@tw.ey.com

馬君廷

審計服務部 執業會計師

安永聯合會計師事務所

電話：02-2728-8809

電子郵件：Spencer.Ma@tw.ey.com

楊弘斌

審計服務部 執業會計師

安永聯合會計師事務所

電話：02-2728-8836

電子郵件：HungBin.Yang@tw.ey.com

安永 | 建設更美好的商業世界

安永的宗旨是致力建設更美好的商業世界。我們以創造客戶、利害關係人及社會各界的永續性成長為目標，並協助全球各地資本市場和經濟體建立信任和信心。

以數據及科技為核心技術，安永全球的優質團隊涵蓋150多個國家的業務，透過審計服務建立客戶的信任，支持企業成長、轉型並達到營運目標。

透過專業領域的服務 - 審計、諮詢、法律、稅務和策略與交易諮詢，安永的專業團隊提出更具啟發性的問題，為當前最迫切的挑戰，提出質疑，並推出嶄新的解決方案。

加入安永LINE@好友

掃描二維碼，獲取最新資訊。



安永是指 Ernst & Young Global Limited 的全球組織，加盟該全球組織的各成員機構都是獨立的法律實體，各成員機構可單獨簡稱為「安永」。Ernst & Young Global Limited 是註冊於英國的一家保證（責任）有限公司，不對外提供任何服務，不擁有其成員機構的任何股權或控制權，亦不作為任何成員機構的總部。請登錄 ey.com/privacy，了解安永如何收集及使用個人資料，以及個人資料法律保護下個人所擁有權利的描述。安永成員機構不從事當地法律禁止的法律業務。如欲進一步了解安永，請瀏覽 ey.com。

安永台灣是指按中華民國法律登記成立的機構，包括：安永聯合會計師事務所、安永管理顧問股份有限公司、安永諮詢服務股份有限公司、安永企業管理諮詢服務股份有限公司、安永財務管理諮詢服務股份有限公司、安永圓方國際法律事務所及財團法人台北市安永文教基金會。如要進一步了解，請參考安永台灣網站 ey.com/zh_tw。

© 2025 安永聯合會計師事務所。
版權所有。

APAC No. 14008588
ED None

本材料是為提供一般信息的用途編製，並非旨在成為可依賴的會計、稅務、法律或其他專業意見。請向您的顧問獲取具體意見。

ey.com/zh_tw